القيادة بالكاريزما والقيادة الإدارية الناجحة

القيادة بالكاريزما والقيادة الإدارية الناجحة

تأليف: د.فريد مسلم
غلاف: ريم حسين
تدقيق: وليد طارق
تنسيق: مريم محمد سيد
الطبعة: الأولى
المقاس: 14 x 20
رقم الإيداع: ٢٠٢٢/٤٨٤٥
الترقيم الدولي: 978-977-6974-32-6
بالتعاون مع دار المصرية السودانية الإماراتية

المدير العام:
حسن محمد حسن



الناشر: دار الكتابة تجمعنا للنشر والتوزيع

المقر: الاسكندرية - صلاح الدين ش ٨ الهدى
رقم الهاتف: 01066476589
فيسبوك: https://www.facebook.com/Wriiiter/
البريد الإلكتروني: elketabategmna@gmail.com

القيادة بالكاريزما

والقيادة الإدارية الناجحة

د.فريد مسلم

إهداء إلى

- أصحاب الطاقات الإيجابية المفعمة بالخير فى حياتى
- زوجتى الغالية فهى السبب الرئيسى فى نجاحى
- فلذة كبدى أولادى خالد وأروى
- المدرب الدولى: كيرت دبليو موتينسين
- المدرب الدولى: د / أيمن بك كامل المدير التنفيذى لشركة ميديكيس
- المدرب الدولى: د / مصطفى بك كامل المدرب الدولى والمحاضر الدولى لشركة ميديكيس

النجاح والفشل

حقا أنه فى رحلة الحياة يقابل الإنسان الكثير من الصعوبات والعقبات والمشاكل وهذه سنة الحياة، وقد يشعر الإنسان فيها أنه فشل فى تحقيق بعض الأشياء التى كان يتمنى حدوثها ولم ينجح فيها أو تأخرت عنه بعض الأشياء التى كان يتمناها، وهنا تستشعر قول الله – عز وجل -: " وَعَسَى أَنْ تَكْرَهُوا شَيْئًا وَهُوَ خَيْرٌ لَكُمْ وَعَسَى أَنْ تُحِبُّوا شَيْئًا وَهُوَ شَرٌّ لَكُمْ وَاللَّهُ يَعْلَمُ وَأَنْتُمْ لَا تَعْلَمُونَ " وإذا أردنا أن نعرف ما هو الفشل ؟ فعلينا أولا أن نعرف ما هو النجاح لأنهما متناقضان وتعريفهما صور عكسية تماما لكل واحد منهما مع الآخر.

فالفشل يتناسب تناسبا عكسيا مع النجاح.

فالنجاح موجود فى حياتنا اليومية ونعيشه كل يوم.

بل عدة مرات فى اليوم وكذلك الفشل والنجاح أشبه بالتوفيق، والفشل بعد التوفيق. والنجاح هو ناتج معادلة تقول: التوفيق مع الجد والاجتهاد.

النجاح أما الفشل فهو ناتج من تقصيرنا وعدم إعطاء النجاح حقه لتحقيقه، ولكننا نلقى أسباب الفشل على الحظ والظروف والحقيقة كل هذا نسلى به أنفسنا وتغطى به عيوبنا فى التقصير وعدم الإخلاص للنجاح وتحقيقه.

لذا علينا أن نسعى لتحقيق النجاح دائما من خلال الشخصية الكاريزمية والعمل الدءوب والإخلاف فيه وحسن الظن بالله والثقة بالنفس والتمسك بالطاقات الإيجابية المفعمة بالخير للآخرين والبعد كل البعد عن الطاقات السلبية.

والله ولى التوفيق

قلبي...في...حبك

ميديكس يامنبع العلم والعلماء
يامنبرا تقلده إبهي العظماء
ياشمسا تشرق علي جميع الأرجاء
يشفي بها كل ذي علة أو داء
يابدرا في تمامه مكتمل الضياء
يهدي به طريق العلم والعلماء
يانجوما تتلألأ في السماء
تهتدي بها في كل ليلة ظلماء
كنت ومازلت منارة العلم للسعداء
أم تحنو علي متدربيها وتبذل العطاء
ما سئمت يوما ومابدا عليك استياء
مضيت قدما ومالنتظرت يوما ثناء
فاكرمك الله وانجبتي خير الأبناء
فنري طبيبك مصطفي بين العلماء
ونري أيمن يقاتل ويكانه أسد الصحراء
وكيرت يفكر ويخطط ويجهيز للبناء
وشريف مستشارا للتنمية وزيادة الإنماء
وفريد يقيم الحق دون شقاء أو عناء
ومعلما بارعا و بعلمه ألهم الأدباء
ونري الكثير والكثير دون استئناء

لم ينسوا لكم الفضل ابدأ ياأعزاء
فكنت خير أم وكانوا هم خير الأبناء
وجاءوا اليوم ليرددوا وينشدوا الغناء
دمت لنا ميديكس قلعة لتدريب العظماء
وجزاك الله عنا خير الجزاء والوفاء
دمت لنا ميديكس بمصر سفيرة للعطاء
وطارتي لصلالة لنشر القيادة والذكاء
دمت لنا ميديكس قلعة العلم والعلماء

الكاريزما:

-هى الحضـــور الطاغى المؤثر فى الآخرين والذى بموجبها تترك إنطباعا وأثرا باقيا فى الآخرين.

-هى القدرة الغير طبيعية للتأثير على الآخرين بقوة وينجذبون إليك.

-وهى فن إنســانى راقى جدا، هو القدرة على اســتخدام كل جوانب ذاتك للوصول إلى تأثير قوى جدا لا ينسى على الآخرين على المستويات الذهنية والشعورية والجسدية.

-هى تعنى أصلها اليونانى الهدية أو التفضيل الإلهى، تعنى الهيبة والتأثير أو هى سلطة فوق العادة.

-هى القدرة على تمكين الآخرين والتأثير بهم ليصـدقوك ويثقوا بك ويرغبوا بالتأثير بك.

-أنت مصدر إلهام لهم.

-يســتمدون الطـاقـة ويتحركون من خلال عـاطفتـك وحمـاســك. إنهم منجذبين ومسيرين بالكاريزما الخاصة بك.

-هى المهارة التى ســتعطيك أســرع عائد مقابل وقتك وســتزيد بشــكل كبير نجاحك ودخلك.

القيادة بالكاريزما تمكنك من: -

-جعل الآخرين يصدقوك ويثقوا بك تمام ويرغبون أن تكون قائد لهم.

-نشر الطاقات الإيجابية والإقناع والإطمئنان.

-تنشيط كل من حولك ومدهم بحماسك وشغفك وتوقعاتك.

-تعلم مهارات التواصل (بصرى وسمعى) سوف تعطى لك التواصل بشكل فعال دون الكلام.

-رفع الانضباط الذاتى وقوة الإرادة للحصول على ما تريده.

-التأثير على الآخرين من خلال رواية القصص لخلق صور قوية للتصديق بك.

-الفوز بالرضا والتعاون الجيد من جميع الذين تقودهم.

-جعل الآخرين ليس فقط يرغبون بفعل ما تريد منهم ان يفعلوا. بل يرجونك حتى يفعلوا ذلك، ويحبون القيام به، ويخبرون جميع زملائهم فى العمل أنه ينبغى عليهم فعل ذلك أيضا.

قوة الكاريزما:

الكاريزما: -

-الناس لا يولدون مع الكاريزما. كل جانب من جوانب الكاريزما ما يمكن وينبغى أن يتم تعلمه.

-تمكن الآخرين من محبتك، حتى لو أنهم لا يعرفون الكثير عنك وحتى عندما لا يتوفر ما يكفى من الوقت لتنمية الثقة بك

-تمنحك القوة والولاء، والإخلاص مع جمهورك، وإنها تحدث دعم فورى.

-تمكن الآخرين من محبتك، حتى لو أنهم لا يعرفون الكثير عنك وحتى عندما لا يتوفر ما يكفى من الوقت لتنمية الثقة بك

هل ولدت بكاريزما أم أنه يتم تعلمها؟

هل الكاريزما هى من الطبيعية أم أنها من التنشئة؟

الجواب على كلا السؤالين:

يكون من خلال المدرب

بعض السمات متأصلة وفطرية ،

بعضــها تعلمته وغيرها يمكن أن تكون مكتســبة إنها ســمة من الممكن تدريسها.

أنواع من الكاريزما

-ليســت الكاريزما نوع واحد مطلق ولكن يمكن القول أن هناك نوعان هما:-

الكاريزما المؤقتة

-وهى الحضــور الطاغى الذى يتمتع به البعض فى موقف ما أو لحظة ما دون الأخرى، وبذلك تكون الكاريزما مؤقتة ومرتبطة بالموقف وليســت دائمة.

الكاريزما الدائمة

-وهى الحضور الطاغى الذى يداوم ولا يزول ويلازم صاحبه دائما أينما حل فى أى مكان أو زمان. أى هى معه على الدوام.

أصحاب الكاريزما الدائمة

هم أربعة أنواع: -

-النجوم: فى شتى المجالات (رياضى – فنى – موسيقى – أدب.. الخ).

-الزعماء: وهم غالب أصحاب مواقف خالدة لا تنسى وأصحاب أفكار خالدة، ومنهم على سبيل المثال (غاندى – جمال عبدالناصر).

-القادة: وهم الذين استطاعوا قيادة الآخرين والتأثير عليهم، ودائما القائد يكون فى الصفوف الأولى يتقدم الآخرين ليتبعوه ويتأخر أحيانا ليدفعهم للأمام نحو الهدف.

-المدير الكاريزمى: الذى يدفع مرؤوسيه للأمام والتقدم دائما

الأشخاص الذين يعملون لصالح القادة ذوى الكاريزما أظهروا ما يلى: -

نحن نعلم أن هناك علاقة متبادلة مباشرة بين المدير / القائد / الموظف/ والتى تحدد كمية الانتاجية فى العمل وتكشف الدراسات أن الموظفين والذين عملوا لصالح أو مرتبطين بأشخاص يتميزون بالكايزما يظهرون التالى: -

-طوروا ثقة أكبر بالنفس.

-شعروا بجدوى أكثر فى العمل.

-زيادة فى التحفيز.

-وجدوا مستويات أعلى للثقة والقبول.

يوجد فرق كبير بين (الإدارة – القيادة – الكاريزما)

المدير	القائد	القائد الكاريزمى
إنك تقوم بالعمل لأنه يتوجب عليك ذلك	فإنك تقوم بالعمل لأنك ترغب بذلك	* سوف يتكرس الناس لك ويرغبون بالقيام بالشئ لصالحك ويريدون أن يفعلوا ذلك ويجندون أى شخص آخر لمساعدتك. * لديك تأثير حقيقى عليهم. * يرى كثير من الناس قائدا شفوفا نشيطا للغاية، وينعتونه تلقائيا أنه كارزماتى. إنهم بحاجة إلى أكثر من مجرد عدد قليل من السمات الواضحى ليتصف بأنه قائد حقيقى يتمتع بالكاريزما على المدى الطويل * هو الذى يدفع مرؤوسيه للأمام والتقدم دائما، وليس هو المدير الموظف الذى يعطى الأوامر والنواهى فقط.

الشمس والرياح

تعطى حكاية الشمس والرياح مثالا رائع عن التطبيق الأمثل للكاريزما مقابل القوة

يحكى أن كانت الشمس فى يوم من الأيام تحكى للرياح أيهما أكثر قوة أى منهما هو الأقوى.

تقول الرياح أنا أكيد ويرجع ذلك بس قوتها التدميرية العالية الموجودة فى الأعاصير والزوابع ولكن الشمس تقول دائما أنا الأفضل أنا الأقوى دائما.

لكن فى يوم من الأيام حدث سباق بين الرياح والشمس من أجل إثبات من الأقوى.

كان ذلك على رجل عجوز هبطت الرياح بكل قوة تريد أن يخلع الرجل سترته وبدأت بالفعل الرياح تشد رويدا مرة بعد مرة تحاول أن يخلع الرجل ستره ولكل تهب الرياح يزداد الرجل تمسكه بالستر حتى أوقعت الرياح على الأرض دون أن يخلع ستره وبدأت الشمس فى التوهج تدريجيا حتى شعر الرجل بالعرق يظهر لك وجه وجهته استمر الشمس فى ذلك حتى خلع الرجل سترته ليجفف عرقه وبذلك فازت الشمس فى المسابقة.

أعلى ٥ تحيزات

وهذه هى أعلى ٥ تحيزات لدى الناس. نحن نضع أنفسنا بمرتبة أعلى مما نحن فى الواقع سيما فى هذه المجالات. إنهم مصنفون بالترتيب.

-المهارات مع الناس / التعاطف.

-المثابرة / التصميم.

-التواصل / الإنصات.

-الإتقان (التفوق) الشخصى.

-مهارات الإقناع.

س: اختار احد هذه النقط الخمس التى لم يؤدوها بشكل جيد كما كانوا يعتقدون؟

الشغف

الناس الذين يعرفون أين وجهتهم يأسرون ببراعة، وعاطفيون وكاريزماتيون ينجذب الناس إليهم لأن الناس فى أعماقهم يريدون أن يكونوا عاطفيين متحمسين حيال شئ ما.

وعندما يرون أن تلك الشغف موجود فى عينيك، فإن تصبح كاريزماتى أكثر.

الشغف:

-معدية جدا

-عندما تنقل هذا الشغف فإن الناس من حولك تبدأ تتألق وتشع بالشغف.

-يصبح أداؤهم أفضل وأحسن. أكثر فعالية، أكثر تفاؤلا.

القادة:

-الذين يتمتعون بالكاريزما يتألقون بالشغف القلبية.

-وعندما يكون لديك شغف لشئ ما، فإنك ترغب أن يعرف كل شخص عن ذلك.

-ويندرج الحماس تحت مظلة الشغف. فمن الممكن أن يكون المرء متحمسا دون وجود الشغف.

-إن الحماس لا يقلل فقط من القلق والخوف ولكنه يخلق أيضا الثقة والحنان.

القوة:

-تزيد من كاريزمتنا المدركة وتزيد من قدرتنا على التأثير.

-وعندما يكون لدينا أشـــكال شـــرعية للقوة، فإن الناس ســـيكونون أكثر استعدادا ورغبة للقيام بالعمل.

التفاؤل:

-ليس ســـرا أن غـالبيـة القـادة ورجـال الأعمـال النـاجحين دائمـا يعزون نجاحهم إلى تفاؤلهم وموقفهم أكثر من أى عامل آخر

-كيف يمكنك الإلهام؟

-كيف يمكنك نقل الكاريزما إذا لم يكن لـديك موقف صـحيح او نظرت تفاؤلية؟

-ممكن سقوط كميات كبيرة من الأمطار تفسد عليك أجازاتك؟

-وأنت فى جزيرتك بالكريبى !

-يخبرك الشخص المتفاءل أن مشاكلك مؤقتة فقط.

-يخبرك الشخص المتشائم أنها دائمة وليس هناك مخرج وفسدت الأجازة.

-نحن نولد متفائلون جدا.

-لكن الحياة تنهكنا وتحدث أشـياء لنا فنصـبح بشـكل طبيعى متشـائمين أكبر وأكثر.

الإبداع:

-لا أحد فى الحقيقة يســتطيع أن ينجح فى الحياة من غير الوصــول إلى الإبداع الداخلى.

-الإبداع موجود، عليك فقط أن تكون قادرا على الوصول إليه.

-ما هو الإبداع؟

-إنه يمنحك القدرة على توليد أفكار جديدة لحل مشاكل قديمة أو جديدة.

الثقة بالنفس:

-هى ميزة من شانها زيادة الكاريزما والتأثير بالناس وجذبهم إليك.

-فالناس تحب متابعة الآخرين والتأثر بهم ،

-الثقة الحقيقية هى حالة ذهنية.

الشخص الكاريزمى

هذه المعادلة الخاصة التى ما أن توافرت فى أى شخص يصبح وبسهولة من الشخصيات الكاريزمية:

م	المحتوى	الدرجة
١	الهندمة	١٥%
٢	السلطة العليا	١٥%
٣	الأدب والتواضع	١٠%
٤	الثقة بالنفس والصوت والتواصل البصرى والسمعى	٢٥%
٥	الابتسامة فى الكلام والمحافظة عليها	١٠%
٦	التوافق مع القيم والمعتقدات	١٥%
٧	بناء الألفة المستمرة	١٠%
	الاجمالى	١٠٠%

مهارات إتخاذ القرار: -

-هل أنت كاريزمى فى إتخاذ قراراتك وتحم وتدعم مرؤوسيك؟

المفتاح الأول: طريقك نحو النجاح

-إن سر النجاح يكمن فى أن يكون الإنسان مستعدا لأن يغتنم الفرصة الموجودة.

-الإصرار والإلتزام فى الحياة يبدأ باتخاذ قرار فى أن تفعل كل ما هو ضرورى للنجاح.

-فالطريقة التى تحدد أهدافك بها وتنظم وقتك وتتعامل بها مع الناس من صنع قرارك هى الوظيفة الأولى للإدارة ورغم أن الكثيرين يرونها صعبة نتيجة للخوف من الفشل لأن كل قرار يحمل نوعا من المخاطرة ولذلك يفضلوا دائما البقاء فى المنطقة الآمنة ولكنك لا تدرى أن لديك من القدرة على تغيير الأشياء أكثر مما تدرك.

لمتخذى القرار ثمانية أنواع هى: -

-محب المخاطرة: قوى الشخصية، نافذ الصبر، متسرع.

-متجنب المشاكل: يلقى باللوم على الآخرين ويهرب.

-المتردد: يغير قرارته، مهزوز، يشيع الفوضى والارتباك.

-المنطقى: يجمع أكبر قدر ممكن من المعلومات وقد يأتى قراره متأخرا.

-المحقق كثير الشكوك: يحقق بنفسه – كثير السؤال والشك.

-العاطفى: يستخدم مشاعره وحسه ولا يحب أن يحرج أحد.

-الديمقراطى: قراراته جماعية يفضل تأييد أعضاء الفريق له دائما.

-صاحب قرار آخر لحظة: ينتظر حتى آخر دقيقة أو حتى يقع تحت ضغط معين.

ليس هناك بين هذه الأنواع ما هو أفضل من الآخر ويتوقف ذلك على مروئتك وفقا لكل موقف.

أسباب إتخاذ قرارات خاطئة

-إتخاذ قرارات يومية وبصورة متكررة.

-تعلم من خبراتك السابقة واستفد من أخطائك ونجاحك.

-تعلم صنع القرار.

-أنظر للموقف من وجهة نظر شخص آخر.

-لا تتحيز لموقف دون الآخر.

-أسس قراراتك على حقائق وليس على نفوذ منصبك.

-نفذ ما قررته لكى تضمن نجاح قرارك.

-كن مرنا واستعد لإجراء التعديلات.

-تجنب التعميم.

-المتابعة.

التحفيز (المفتاح الثانى)

هل تتفق معى على أننا لا نشعر بقيمة عملنا إذا افتقدنا عنصر التحفيز؟ واعلم أنك عندما تكون محفزا فإن مستوى أولئك يصل للقمة العالية.

أسرع عشرة طرق لإحباط المرؤوسين:

-عدم الاستقرار والتغير فى أسلوبك الإدارى من وقت لأخر.

-الرواتب الغير مجزية قد تدفع العاملين لترك العمل مع أول فرصة أفضل.

-الآمال الكاذبة والوعود التى لا تنفذها، تؤدى دائما إلى فقدان الثقة.

-الروتين بأن تعهد بنفس المهام لنفس العاملين وبصورة متكررة.

-المنتجات السيئة وضعف الجودة تضعف إحساس العاملين بالفخر.

-الأهداف المتعارضة تسبب الارتباك والفوضى وتفقد الثقة فى قدراتك.

-سوء المعاملة، والنقد اللاذع أمام الآخرين.

-كثرة اللوم وخاصة عندما تتعرض لنوع من الفشل.

-المحاباة تفتح الباب للشائعات وتضعف من تحفيز العاملين.

-طريقتك التى تقابل بها الرؤساء فى عملك.

يوجد عشرون طريقة كاريزمية لتحفيز مرؤوسيك:

-المدح والثناء: توجيه الشكر بعلانية وبصفة مستمرة.

-المكافآت: هى وسيلة قوية للتحفيز وتكون بعد الأداء مباشرة

-المسابقات ذات الجوائز: هدية بسيطة أو رحلة مجانية.

-الترقية: وعدم اللجوء لشغل المناصب من الخارج ذلك يدفع العاملين لتحقيق المزيد من النجاح.

-الثقة فى قدراتهم: لابد من وضع الثقة فى الآخرين حتى تجدهم أهلا لهذه الثقة.

-التدريب: يحقق نتائج عالية ويرفع ثقافة العاملين ويجب أن يكون بصفة دورية من وقت لآخر.

-المشاركة: تشعرهم بالأهمية وتستطيع أن تستخدم قدراتهم العقلية والخبرات المختلفة لديهم.

-الإنجاز: استغلال ما عندهم من قدرات يرفع من تقدير الذات عندهم والإحساس بقيمة النفس.

-المصداقية: تنسب الفضل لجهودهم فى الإنجاز بعدل دائما وعدم التحيز.

-صنع القرار: إشراكهم فيه وذلك حسب قدراتهم ويشعرون بالانتماء وتحمل المسئولية.

-التفويض: تساعدهم فى تنمية المهارات وزيادة الإنتاج.

-النمو: يساعدهم على ارتقاء وتقديم المشورة والعون والتدعيم لعينة مستمرة.

-السلوك الشخصى: إلتزامك – صراحتك – صدقك – تحملك للمسئولية كاملة – انفتاحك على مرؤوسيك.

-الإطلاع على التغير: للقضاء على الشائعات والإحساس بالأمان.

-احترام أوقاتهم: يشعرهم بالتقدير الشخصى وأهميته ما يعملون به.

-الاهتمام: بهم كبشر ومحاولة إيجاد النقاط المشتركة.

-الهدايا: حتى لو كانت بسيطة فى مناسباتهم الخاصة تقوى الحب والولاء والانتماء.

-أعياد الميلاد: مجرد تقديم التهيئة فقط تفعل سحرا عظيما فى تحفيز العاملين.

-إنجازاتك: الشخصية تجعل العاملين معك يفخرون بالعمل معك وأنت قدوتهم.

-استشارة قدراتهم: بإعطائهم الفرص للقيام بأعمال جديدة مبتكرة ورائعة.

وأخيرا عليك أن تحفز نفسك بنفسك

عن طريق تحديد أهدافك وتنمية ذاتك بصفة مستمرة

وكذلك اهتماماتك الشخصية

واعرف أن النجاح دائما يرتبط ارتباطا وثيقا بالعمل والاستمرار

فالرجل الناجح

الذى يسير قدما للأمام فى عمله بصفه مستمرة

قد يقع فى أخطاء ولكنه لا يتوقف أبدا.. أبدا.. أبدا

الكاريزما والتغيير (المفتاح الثالث)

هو الواقع الحقيقى لهذه الحياة

(ليس هناك شئ ثابت منذ أن خلق الله الأرض سوى التغيير)

التعبير هو الطريق الوحيد للنمو والتقدم والوصول إلى آفات جديدة ورائعة.

فلماذا لا يرحب به الكثيرون من الناس؟

يرجع ذلك لعدة أسباب هى: -

المخاطرة – الخوف – الشك – التعود – الرفض الاجتماعى

ولذلك عليك أن: -

تجعل التغيير قاعدة أساسية فى حياتك اليومية وأن تمنح فريقك الشعور بالحرية ولكى تجعل فريق عملك يتقبل التغيير، اشرح لهم بالتفصيل خطة التغيير وأثره على المؤسسة وعليهم توقع الاعتراضات وكن مستعدا للرد عليها وتحمل المسئولية أيا كانت النتائج.

الكاريزما والتوتر وضغوط العمل (المفتاح الرابع)

التحدى البشرى للنجاح دائما

ليس فى مقدور أحد أن يزرع الغضب او التوتر فى داخلك.. أنت وحدك المسئول الأول والآخر عن ذلك من خلال الطريقة التى تدير بها عملك الخاص بك.

وأسباب التوتر توجد فى: -

-العجز: عدم قدرتك على إتخاذ القرار أو تنفيذ سياستك.

-الشك وعدم التأكد: لعدم وضوح السياسات والوقوع فى مشاكل غير معروفة.

-الإجهاد: العمل المتواصل والتركيز على النتائج بغض النظر عن ساعات العمل المحددة.

-الإلحاح: عدم تحديد الأولويات والتخطيط السئ.

-كثرة المسئوليات بدون سلطات: لا تتيح لك إجراء أى تغييرات أو قرارات قدمته للمؤسسة.

-الترقية: عدم الثقة فى الحصول على الترقية والاطمئنان على المستقبل الوظيفى.

-الوحدة: عدم إشراك الآخرين فى متاعبك وإنعزالك عنهم.

-عدم التنظيم: والفوضى الكثيرة وضياع الأوراق والغياب من وقت لآخر.

-المظهر: مثل زيادة الوزن وعدم القدرة على تحسينه.

-الآلام الجسدية والنفسية: مثل آلام الصدر، القلق، الأرق، الخوف، الاضطرابات النفسية.

فيما يلى تركيبة الدفاع عن النفس ضد التوتر

-التفويض: لكى تعطى لنفســـك مزيـدا من الوقـت للتعـامـل مع الأمور الصعبة والأكثر أهمية.

-التنظيم: يجنبك الوقوع فى المواقف التى تدفعك للتوتر دائما

-العمل بروح الفريق: ارفع الأعبـاء عن كاهلـك لتتفرغ للإبـداع بصــفـة مستمرة (دائما).

-التوتر: توقع المواقف التى تسـبب التوتر والاسـتعداد المسـبق لها والترتيب لحلها بهدوء وإتقان وإبداع.

-تأجيل التوتر: لا تشغل بالك أو نفسك بمشاكل قد تحلها بعد شهور وقد لا تحدث نهائيا.

-الراحة الذهنية: ولو لمدة عشر دقائق للاسترخاء والتخيل وتأمل ما حولك.

-الاسترخاء: ونسيان التوتر لبعض الوقت.

-الاهتمامات الخاصة: مثل الهوايات والرياضة والمشى لبعض الوقت تقلل من توترك دائما.

واعلم أن ليس هنـاك توتر فى العـالم كلـه لكن هنـاك أنـاس يفكرون فى أشياء تدعو للقلق والحيرة.

مهارات الإتصال (المفتاح الخامس الكاريزما والطريق للقوة الذاتية)

إن خلاصة فن تحقيق الإتصال مع الآخرين هو أن تخلق نوعا معين من الألفة مع الشخص الآخر، وهناك العديد من الشخصيات المتنوعة.

فكيف تتعامل معهم بسهولة؟

-الثورى: يجيد فن المناورة، ناقد الصبر، كثير الوعيد والتهديد.

-المفجر: كثير الصراخ، ولا يمكن السيطرة عليه.

للتعامل معهم: امنحهم الوقت للهدوء، لا تتحداهم، شتت أفكارهم، لا تجادلهم، عبر عن رأيك بصراحة، لا تظهر خوفك منهم أبدا.

-اللوام: يتخذ موقف دفاعى، يعتقد أن الجميع مخطئون، يلقى باللوم دائما على الكل.

-كثر الشكوى: يجد أخطاء فى كل ما حوله، لا يهتم بإيجاد حلول.

-السلبى: لا يتفاعل بإيجابية، كثير التهكم، ينعزل عن المواقف.

كيف تتعامل مع هؤلاء؟

اهتم بالاستماع لهم، لا توافق على ما يقولون، لا تعتذر لهم بل أطلب منهم تقديم الحلول المناسبة والجيدة.

-الظريف جدا: مرح دائما، يطلب حب وقبول الجميع، يتفق معك فى كل شئ، دائم الإعتذار. تعامل معه بصفته عضوا فى الفريق يسرى عليه ما يسرى على بقية الفريق والأعضاء لأنه يمكن السيطرة عليه بسهولة.

-الصــامت: لا يبدى رأيه أبدا، وقد لا يشــعر بقيمة نفســه، شـجعه على الحديث، وجه إليه أسئلة مفتوحة، أحسن الاستماع إليه باهتمام وعناية واطلب رأيه من وقت لآخر وأشركه فى الحديث.

-البالون: يتصــرف كخبير ببواطن الأمور وهو ليس كذلك نهائيا، يطلب الإعجاب على إنجازات ليس له يد فيها.

تعامل معه عن طريق توضــيح الحقيقة بلياقة وبرهن عليها بالوقائع

والإتصالات الناجحة تحتاج منك إلى عدة أشياء هى: -

الابتســامة – تلاقى العيون – الإنصــات الجيد – التركيز على النوايا – التوضيح – إعادة الصياغة – المتابعة – مد يد العون إليه دائما.

وأخيرا كما قال "برناردشو"

" إن طريقتى هى أن أتحمل مشــقة بالغة حتى أحد قولا ملائما ثم أقوله بسهولة ويسر " تحديد الهدف "

المفتاح السادس (الكاريزما الطريق نحو الإنجازات الرائعة)

" إن العالم يفسح دائما الطريق لمن يعرف إلى أين هو ذاهب.
فالإنســان بدون هدف يكون كالســفينة بدون دفه. كلاهما ينتهى به الأمر على الصخور " لماذا لا يحدد الناس أهدافهم؟!

ربما: الخوف من الفشل ومواجهة الرفض

-تصور الإنسان الخاطئ لذاته

-التأجيل

-عدم الإيمان بقيمة تحقيق الأهداف

-عدم معرفة أسلوب تحديد الأهداف

كيف تحدد أهدافك؟

-اعرف ماذا تريد: ما هو حلمك الذى ترغب فى تحقيقه؟

-ضع هدفا واقعيا: محدد المعالم وإخلق الرغبة القوية فى تحقيقه.

-ضـع تصـورك وتحليلك عن كيفية تحقيقه: فالتحليل هو الخطوة الأولى للإبداع.

-اتخذ قرارا واعيا بالتنفيذ: سجل هدفك كتابة وضعه باستمرار أمامك.

-ضع إطار زمنى: لتحقيق الهدف لكى تصبح أكثر إلتزاما.

-حدد مزاياك وعيوبك: ومن الذى يمكنه مساعدتك فى تنفيذ الهدف.

-حدد العقبات: التى قد تقف فى طريقك وكيفية التصرف فيها

-نفذ هدفك: ولا تكتفى بالتمنى وأشعر بالسعادة لذلك.

-قيم ما قمت بتنفيذه: وقم بتصـحيح ما تراه واســتمر فى الإصــرار على استكمال التنفيذ.

وأخيرا تـذكر إن لم يكن لـديك أهـداف فســوف تعمل من أجل تحقيق أهداف شخص آخر.

إدارة الوقت المفتاح السابع – الكاريزما والقيمة الحقيقية للحياة

الوقت هو ذلك الذى يحاول الإنسان قتله ولكن ينتهى الأمر دائما بأن يقتل هو الإنسان.

ولكى يقتلك عليك ان تعرف لصوص الوقت متعددة: -

المحادثات التليفونية – الاجتماعات – العمل الورقى – البوسطة – المقاطعات الشخصية – التقارير – المجهود المضاعف – اختلاط الأولويات - العلاقات الاجتماعية – عدم التنظيم – عدم القدرة على قول لا – سوء التخطيط – المعدات الغير مناسبة وغير ملائمة.

ولهذا يجب عليك إعداد استراتيجية شخصية للتعامل مع كل لص منهم جيدا.

القيادة والكاريزما المفتاح الثامن: الطرق إلى قمة الأداء المتميز

إذا أردت أن تكون متميزا حقا فى الإدارة عليك أن تكون مثل نجمة الشمال

" تبقى فى مكنها وتدور حولها بقية النجوم "

لكل مدير أسلوب مختلف فى الإدارة وأساليب الإدارة تتراوح بين:

-الرئيس: يعطى الأوامر – يؤمن أنه على صواب – ينتقد الآخرين – يستخدم القوة والعقاب للتحفيز.

-المنفذ: لا يثق فى أحد – يعمل بنفسه ويشكو من مرؤوسيه – يشعر بعدم الأمان – يمتاز بالمعرفة والإخلاص – لا يؤمن بالتفويض.

-المدير: يطبق وظائف الإدارة – يعتمد على نظم العمل حرفيا – يهتم بالتفاصيل الإدارية والموجهة للنتائج فقط.

-القائد بالكاريزما: يصنع الأحداث ولا ينتظر حدوثها – يخطط – يصنع القرار – يطور – يحسن – يبدع – يؤثر فى الآخرين – وضع الأهداف – الاتصال – التغيير- التفويض – صاحب رؤية – التحفيز – المعرفة – صاحب الطاقات الإيجابية – الأمانة – الذكاء – العواطف – المرونة.

عليك أن تعرف انك لاعب فى فريق ولكن عليك أن تفهم كيف تمارس تلعب لعبة السلطة.

-اشعر الآخرين بسيطرتك على المواقف التى تحتاج قيادة، وأنك تملك المهارات، والمعرفة اللازمة للقيام بالعمل أفضل من أى إنسان آخر / ابتداع أفكار جديدة – لا تخشى المخاطر – أطلب رأى الآخرين / أظهر

مقدرتك على تحســين نتائج العمل / واحذر أن تقع فريســة فى فخ لقلبك. وتعتمد عليه فقط كسب الاحترام والتقدير من الآخرين.

-اجعل القيادة طريقتك فى الحياة / فالقيادة ليســت نما بل فلســفة وأسلوب حياة دائمة.

بناء الفريق – المفتاح التاسع

الكاريزما والقوة المطلقة للمؤسسات الناجحة

" لقد تعلمت شيئا هاما فى الحياة، أننى أستطيع أن أفعل أى شئ لكن لا أستطيع أن أفعل ذلك بمفردى. فلا أحد يستطيع ذلك "

-فريق العمل أسلوب فعال لأنه يتيح لكل فرد فى المؤسسة إن يشعر بالمسئولية والامتلاك ويجعلهم أكثر إصرارا وإلتزاما على تحقيق نتائج أفضل وتقدير عالى للذات وثقة بالنفس "

بناء فريق العمل يعتمد على: -

-المصداقية – الاهتمام – الثقة – التعاون – الإلتزامات.

ما هى مبادئ بناء الفريق؟

مبادئ بناء الفريق:

-تشكيل الفريق: من الذى ينضم – عدد الأعضاء – ما هى أسس الإختيار؟

-التدريب: للتأكد من استعداد كل عضو لتفهم مسئولياته وعمله فى الفريق.

-الإتصال: فتح قنوات الاتصال بين القائد والأعضاء – الاجتماع المتكرر بهم للتحفيز وتقديم الشكر والثناء لهم.

-الرؤية: يقوم القائد بمساعدة الأعضاء على تنمية رؤيتهم الشخصية وتشجيع الأفكار الجديدة.

-الهدف: يشترك القائد والفريق فى تحديد أهداف الفريق وخطط العمل.

-التقدير: الإشارة والاحتفال بنجاح الفريق وأعضاؤه.

-<u>وحدة الهدف</u>: من أهم أسس نجاح الفريق وإلا تفتت وانهار

<u>لكل ينجح فريقك يجب أن يتضمن الشخصيات الآتية:</u>

المنجز– الآلة الحاسبة – رجل الإدارة – الجذابة – الحالم - الشخصية الساحرة الكاريزمية

والآن وقد كونت فريقا عظيما للعمل فاحرص على أن تجعله منتجا فعالا باستمرار بأن تضع أمامه دائما تحديات وأفكار جديدة وتخلق لديهم شعورا بأهميتهم أو مدى الإلمام بالمهام التى يقومون بها لا تقلق إذا ما واجهت بعض الصراعات والمنازعات بين الأعضاء فهذا طبيعى وعليك تشجيعهم على حل مشكلاتهم وتتدخل إذا لزم الأمر.

وأخيرا عندما تقوم ببناء فريق فابحث عن أناس يحبون الفوز وإذا لم تعثر أى فهم فابحث عن أناس يكرهون الهزيمة.

" إن المرء الذى يقبض على شيئين فإن أحدهما دائما ينزلق من قبضته " (أى يسقط منه)

معظم المديرين لديهم حساسية ضد التفويض لخوفهم من فقد السيطرة – ضياع الوقت – ضياع التقدير – الخوف من اللوم... الخ

ولكن التفويض يعود عليك بفوائد تفوق مخاوفك بكثير ومنها: -

إدارة الوقت – زيادة الإنتاج – بناء فريق قائم على الثقة – زيادة التحفيز – زيادة رضا العاملين – تقليل التوتر – تحقيق سيطرة أكبر – تقييم أفضل العاملين – التقدم الشخصى.

عليك أن تحدد بالضبط.. ما هى الأعمال التى تقوم بتفويضها؟ وكيفية القيام بذلك؟ واجعل التفويض عادة وجزء من أسلوبك القيادى وإذا حدث ولم تحصل على النتائج المرغوبة بسرعة فلا تدع ذلك يقلقك أو يسبب اضطرابك.

ولا تتوقف بل استمر فى التفويض.

وأخيرا فى مقدورك أن تقوم بتفويض عمل ما ولكن ليس فى إمكانك التخلى عن مسئوليته نهائيا.

الكاريزما والاجتماعات (المفتاح الحادى عشر: أكون أولا أكون)

الاجتماعات ممكن أن تكون نقمة تكلف مؤســســتك الكثير أو أن تكون نعمة تحقق ما تأمل من نجاح " ولكن لماذا نعقد الاجتماعات "؟

للتخطيط – صنع القرار

توصيل معلومات – حل مشكلات

تحفيز العاملين – تدريب بناء فريق عمل

هناك أسباب وراء فشل الاجتماعات مثل: -

عدم الإعداد – عدم وضــوح الهدف – عدم وضــوح جدول الأعمال – العدد الكبير – النزاعات الشخصية – الانتقاد – الاجتماعات الكثيرة – الإحجام عن المشركة – عدم المتابعة – عدم التخطيط والترتيب الجيد.

ولكى تضمن نجاح الاجتماعات بصفة مستمرة عليك أن تقوم بما يلى: -

الاستعداد المسبق – توزيع جدول الأعمال مسبقا – دعوى الشخصيات الرئيسية فقط – تقليل الصراعات مقدما – الحضور المبكر – الاهتمام بالتنظيم – توجيه الحاضرين للهدف – تحديد وقت الاجتماع – الاعتراف بالخطأ – الهدوء – الإلتزام من الجميع – خطة العمل الشــاملة ثم المتابعة والتخطيط والترتيب الجيد.

وأخيرا نتعلم كيف تتعامل مع الأنماط المختلفة للناس فى الاجتماعات؟ لكى تضمن نجاحها.

الكاريزما والتوظيف (المفتاح الثانى عشر: يصنع الاختلافات)

قد تفعل كل ما هو صحيح لاختيار فرد جديد للعمل معك ثم تكتشف بعد فترة شخصيته الحقيقية وأنه قد جهز نفسه من قبل للمقابلة... ولكنه لا يصلح للعمل بالمؤسسة.

وتكلفة الخطأ فى الاختيار للتعيين كبيرة وتؤدى إلى ضياع الوقت والمال وإرتكاب الأخطاء.

بالإضافة إلى التأثير النفسى على باقى العاملين ولجوءك إلى إعادة التعيين مرة ثانية.

وأسباب الاختيار الخطأ ترجع إلى: -

-إفتقاد الخبرة.

-الاستهانة بالموقف.

-الحكم على الكتاب من عنوانه.

-الإعتماد على المشاعر.

-عدم الإنصات فى المقابلة.

-الإنطباع الأول... الخ

ولذلك عليك الاهتمام التام عن طريق: -

-التخطيط للإختيار: البداية السيئة تؤدى إلى نهاية سيئة دائما

-المقابلة الشخصية: إعداد المكان – توفير المعلومات جميع المعلومات – مراجعة الشهادات والمؤهلات للتأكد من صدق المعلومات – الاختيار – من بين كل المرشحين من ينطبق عليه كل المواصفات.

-التوظيف: وإصدار القرار.

ثم بعد ذلك يبدأ تأهيل المعين الجديد للتأكد من تكيفه مع العمل بالمؤسسة وتدريبه وتقييم مدى تصرفه فى العمل حتى تضمن أنك أحسنت إختيار الأعضاء الجدد فى فريقك.

-واعلم أن الوقاية خير من العلاج.

-فامنح نفسك الوقت للتحرى وسؤال باقى أعضاء فريقك وحجم المعلومات واعلم أنه لابد من وجود بداية لكل أمر عظيم لكن الإستمرار حتى النهاية هو الذى يثمر المجد الحقيقى.

الكاريزما والأساليب الحديثة فى تشخيص وحل المشكلات

بعض النماذج فى اتخاذ القرارات وحل المشكلات

إن حل المشكلات واتخاذ القرارات هو عمل يومى يؤديه كل منا فى نطاق حياته اليومية، وفى المنظمات الكبرى يقوم المديرون باتخاذ القرارات بشكل يومى تقريبا، ولكن..

ما هو القرار؟ وكيف يتم اتخاذه؟ وما هى المشكلة؟ وكيف يمكن حلها؟

ما هو القرار؟

القرار هو اختيار أو تصرف معين يتم التوصل إليه بعد دراسة مستفيضة للمواقف أو المشكلة محل البحث.

وكيف يتم اتخاذه؟

اتخاذ القرار: هو دراسة وتحديد اختيار البدائل الملائمة لحل المشكلات، يعنى هذا أن هناك دائما خيارات أمام متخذ القرار عليه التفكير فيها واختيار أفضلها لحل المشكلة أو الموقف محل الدراسة.

صنع القرار واتخاذ القرار:

تنطوى عملية صـنع القرار على المراحل المتابعة لتكوين أو الوصـول إلى القرار ابتداء من تحديد المشكلة والانتهاء بحلها، أما اتخاذ القرار فهو يمثل المرحلة النهائية من مراحل صنع القرار، وهو خلاصة ما يتوصل إليه صانع القرار من معلومات وأفكار.

ومن هنا فإن صنع القرار واتخاذ القرار يكونان معا عملية واحدة هى صنع واتخاذ القرار، لكن العرف جرى على أن نشـير إلى عملية صـنع القرار على أنها عملية اتخاذ القرار.

حل المشكلات واتخاذ القرار: -

هما أمران متشابهان، والواقع أن حل المشكلات يتضمن تشخيص المشكلة ومحاولة إزالتها من خلال اتخاذ القرار المناسـب، وبهذا فإن اتخاذ القرار جزء من عملية حل المشـكلات، إلا أن القرار قد يتخذ سـواء أكانت هناك مشكلة أو لا، لأن اتخاذ القرارات يتم بغرض حل المشكلات أيضا لتحقيق أهداف معنية وتسيير أمور العمل المنظمات وتشبه خطوات حل المشكلات تماما خطوات اتخاذ القرارات، وعلى ذلك سـوف نتناول خطوات حل المشكلات على أنها نفس خطوات اتخاذ القرار.

نموذج اتخاذ القرارات وحل المشكلات: -

يتكون من عدد من الخطوات المتتابعة والمنطقية التى يؤدى إتباعها إلى حل المشكلة، وهذه الخطوات هى: -

تحديد المشـكلة أولا – وضـع البدائل المناسـبة لحل المشـكلة – تقييم البدائل – اختيار البديل المناسـب لحل المشـكلة – وضـع البدائل (الحل) موضع التنفيذ – المتابعة وقياس النتائج.

الخطوة الأولى: تحديد المشكلة: -

يعتبر تحديد المشكلة بشكل واضح ومحدد من أهم دعامات الوصول إلى قرار سليم يساعد على حل هذه المشكلة، ولذا يجب التفرقة بين الظاهرة (العوارض) والمشكلة نفسها.

الظاهرة والمشكلة: -

الظاهرة هى عرض أو انحراف غير عادى عن الوضع المألوف زيادة ونقصا، أما المشكلة فهى السبب (الأسباب) الحقيقى وراء حدوث الظاهرة.

مثال على الظواهر والمشكلات: -

تعطل السيارة فى الطريق (ظاهرة) (لها أسبابها – المشكلة) التى قد تشمل نفاذ الوقود / عطل كهربى / عطل ميكانيكى / عطل فى البنزين /... الخ.

وتبدو أهمية التفرقة بين الظاهر والمشكلة من منظور أن الانخداع بالظاهر واعتبارها مشكلة سوف يؤدى إلى الوصول إلى حلول لا تقضى على السبب الحقيقى (المشكلة) وتعمل على اختفاء الظاهرة مؤقتا ثم بروزها مرة أخرى لبقاء المشكلة دون حل.

تشخيص المشكلة: -

يشبه المدير (أى متخذ القرار) المعلم الذى يقوم بالتشخيص، فالمعلم يبحث عن عوارض المشكلة ويسأل التلميذ عنها حتى يصل إلى تحديد أسبابها، وبالمثل على المدير أن يجمع المعلومات ذات الصلة بالموقف محل التشخيص ويستخدم خبراته السابقة حتى يقف على المشكلة الحقيقة.

وعند التشخيص سوف يلاحظ المدير (أى متخذ القرار) عدة أمور منها: -

-وجود فجوة بين المرغوب والواقع الفعلى.

-وجود مجموعة من الأسباب الأساسية أو الوسيطة التى تعمل على وجود هذه الفجوة.

-يســتطيع من خلال ذلك أن يحدد المحتوى الواســع للمشــكلة بأبعادها المختلفة.

المشــكلة هى فجوة بين ما هو قائم وما هو مرغوب. الظاهرة هى عرض من أعراض المشكلة.

-عند تحديد المشكلة: يسترشد القائم بالتحليل بعدد من الأسئلة وهى:

س: ما هى المشكلة؟

س: هل المشكلة الحالية مشكلتى أن أنها تخص الآخرين؟

س: هل تستحق هذه المشكلة بذل الجهد للوصول إلى حل لها؟

س: هل ما نحن بصدده هو مشكلة أم عرض (ظاهرة)؟

س: هل المشكلة قديمة أم أنها مشكلة جديدة (حديثة)؟

س: ما هو الخطأ فى الحلول السابقة (القديمة) إذا كانت المشكلة ما تزال قائمة؟

س: هل المشكلة تحتاج إلى حل سريع أم يمكن تأجيلها؟

س: هل يمكن أن تختص هذه المشكلة بمرور الوقت؟

س: هل أغامر بتركها دون حل؟

س: ما هى شروط أو معايير الحل أو الحلول المطروحة؟

س: هل الحلول المقترحة سوف تقوم بحل المشكلة بالكامل؟

جمع المعلومات:

عند جمع المعلومات لتحديد المشــكلة يجب الرجوع إلى أطراف المشــكلة وهم: -

-الأفراد العاملين بالمؤسسة.

-المستفيدين من خدمات المؤسسة.

-الوحدات والأقسام الأخرى المعنية.

-المؤسسات الأخرى التى تأتى بالمشكلة أو حلها.

كما يشمل جمع كل المعلومات: -

-الوقوف على الحقائق والبيانات.

-معرفة حدود أو إطار المشكلة بالكامل.

-الآراء والافتراضات السليمة حول المشكلة.

الحقائق والبيانات: -

يشمل جمع المعلومات الوقوف على الحقائق والبيانات ذات الصلة بالمشكلة.

الحقائق: معلومات عن تاريخ المؤسسة / أعداد العاملين / الإمكانيات المتاحة... الخ.

البيانات: تشمل البيانات عن الموقف الحالى (أعراض المشكلة وظواهرها الواضحة / تقارير الأداء / شكاوى الأفراد وملاحظاتهم).

ويتم ذلك من خلال:

-البحث

-المقابلات الشخصية

-الملاحظة

حدد الموقف أو إطار المشكلة: يشمل هذا النوع من التحليل الوقوف على إمكانيات المؤسسة والعقبات والحدود التى لا يمكن تخطيها والتى تمثل إطار المشكلة الحقيقة – محل الدراسة – يتم حلها فى داخله.

وقد تكون: -

-معوقات غير قابلة لتغيير (ميزانية الكلية / بند الأبحاث فى موازنة الجامعة... الخ).

-معوقات يمكن تعديلها أو تغييرها. لوائح داخلية / إعادة تخصيص الموارد /... الخ)

وإذا كانت المشكلة محاطة بعد من العقبات أو الحدود الكثيرة، فقد تكون هذه المحددات بمثابة مشكلة أخرى فى حد ذاتها، إلا أن معرفة هذه الحدود ضرورى لمتخذ القرار فى ضرورة التفكير فى بدائل الحل فى

الخطوات التالية: -

-الآراء والافتراضات حول المشكلة.

-من الضرورى التعرف على آراء العاملين فى المؤسسة واقتراحاتهم حول المشكلة خاصة المجموعات ذات التأثير فى المؤسسة ويجب التفرقة بيت الحقائق والبيانات المستجدة أو المغرضة.

-يجب أيضا عمل افتراضات حول المشكلة، وتشير الافتراضات إلى مفهوم أبعاد المشكلة لدى القائم بالتشخيص، وهى عبارة عن استنتاجات يصل إليها القائم بالتحليل من واقع الملفات والمعلومات والأفكار التى تم جمعها حول المشكلة.

وقد تشمل الافتراضات ما يلى: -

-الوقت: كم من الوقت سوف تستغرقه حل المشكلة؟

-الموارد المالية: هل هناك موارد مالية كافية لمعالجة المشكلة؟ وهل يمكن حل المشكلة بموارد مالية أقل؟

-الجوانب القانونية: ما هى الصعوبات القانونية التى ستواجه حل هذه المشكلة؟

-مدى قبول الأفراد وتعاونهم: هل يمكن كسب تعاون الأفراد؟ من سيستفيد من حل المشكلة؟ ومن سيضار من حلها؟

صياغة المشكلة: -

بعد الانتهاء من الأنشطة السابقة كلها تصبح المشكلة واضحة ومحددة الأبعاد، وهنا يجب صياغتها بألفاظ واضحة ومحددة وكتابتها

المشكلة المحددة والتى يتم صياغتها (كتابتها) يجب أن تكون: -

الخطوة الأولى: -

-معبرة عن الموقف الحالى محل البحث تعبيرا واضحا.

-مفهومه من كل أطراف المشكلة.

-فى نطاق وقدرة متخذ القرار.

-تستحق الحل وبذل الجهد فى سبيل الله.

-تحدد الحالة المرغوبة أو الهدف المطلوب تحقيقه من وراء حلها بشكل يمكن قياسه وملاحظته جيدا.

الخطوة الثانية: -

-التوصل إلى بدائل خلاقة لحل تلك المشكلة.

-بعد تحديد المشكلة يجب التفكير فى حلول مناسبة لها.

ويمكن التوصل إلى هذه الحلول من خلال:

-دراسة البيانات والمعلومات المتاحة للقائم بالتحليل.

-استخدام أسلوب العصف الذهنى.

-مشاركة المرؤوسين وتقديم مقترحاتهم بشأن المشكلة.

-اللجوء إلى متخصص إذا عجز القائم على التحليل عن التوصل إلى حلول خلافه لحل المشكلة.

بعد تحديد البدائل يجب عمل ملاحظات حول كل بديل مقترح من عدة زوايا مثل:

-هل يحتاج هذا البديل إلى مزيد من المعلومات والبيانات ليكون أكثر قابلية للتطبيق؟

-هل يمكن دمجه مع بديل آخر أو حذفه؟

-هل سيلقى هذا البديل معارضة من أطراف المشكلة؟

-هل يبدو هذا البديل واعدا؟

-هل يمكن اقتراح بدائل جديدة بخلاف البدائل المقترحة الآن أو حاليا؟

الخطوة الثالثة: -

-تقييم البدائل المرتبطة بحل المشكلة.

يجب أن تخضع البدائل المقترحة لحل المشكلة للتقييم مع مراعاة ما يلى:-

-أن يتم التقييم بشكل موضعى وليس بناء على التفضيل الشخصى لمتخذ القرار.

-أن يتم الحكم على البديل من واقع عدد المعايير وليس على أساس مدى جاذبيته.

معايير تقييم البدائل: -

يمكن أن تشمل هذه المعايير: -

-التكلفة المرتبطة بالبديل.

-المدة الزمنية اللازمة لتنفيذه.

-سهولة تطبيقه كقرار فيما بعد.

الملاءمة: -

وتشـــير إلى مدى ملاءمة البديل بحد ذاته لحل المشـــكلة بعيدا عن أية اعتبارات أخرى، وتجيب على السؤال المتعلق بـــ: هل البديل مناسب لكل المشكلة؟ أو: هل هذا البديل عملى؟ (من حيث التكلفة الوقت... الخ)

الجدوى:

-وتشـير إلى كم الموارد اللازمة لتنفيذ البديل وإلى أى حد سـوف يؤدى هذا البديل لحل المشكلة، أو هل البديل قابل للتنفيذ أو يمكن تنفيذه.

المرونة: -

-وتشير إلى قدرة المؤسسة مقابلة التداعيات المرتبطة بتنفيذ البديل ومدى استيعابها للأمور غير المتوقعة والمرتبطة بهذا البديل. ويمكن وضع درجات لكل معيار والتحقق من مدى توفره فى كل بديل مقترح حتى يمكن اختيار أفضلها فيما بعد حل المشكلة.

-لاحظ أننا حتى هذه المرحلة لا يمكننا الحكم بشـــكل نهائى على مدى ملائمة البديل الأفضل لحل المشكلة من عدمه، إذ أن ذلك يأتى فى المرحلة التالية.

تحديد مزايا وعيوب كل بديل: -

على ضـــوء المعايير المســـتخدمة لتقييم البدائل يتم تحديد أفضـــلها لحل المشـــكلة إلا أنه يجب البحث بشـــكل متعمق عن مزايا وعيوب كل بديل والصعوبات المرتبطة بتنفيذه حتى يمكن وضع أولويات لهذه البدائل عند الاختيار من بينها

يجب عند تقييم كل بديل من البدائل الســـابقة أن نجيب على عدد من الأسئلة مثل:

-هل سيتم التدريب داخل الجامعة أم خارجها؟

-هل تتوفر لدينا إمكانيات التدريب إذا قمنا به داخل الجامعة (مادية / بشرية... الخ)؟

-ما نوعية المهارات التى سندرب الأفراد عليها؟

وهكذا ،

والآن قم مع زملائك بالتفكير فى تقييم البدائل السابقة بالتفكير فى تقييم البدائل السابقة لتحديد مزايا وعيوب كل منهما.

عند تقييم البدائل الملائمة لحل المشكلة

-حدد مجموعة من المعايير الملائمة للتقييم.

-تأكد أن هذه المعايير واضحة ومفهومة لكل المهتمين بالمشكلة.

-تأكد أن المعايير قابلة للقياس كلما أمكن.

-ناقش البدائل المقترحة مع كل طرف له صلة بالمشكلة.

-ضع سقف لعملية التقييم ممثلا فى حدود زمنية وأنشطة لا يجب تخطيها عند التقييم.

-خذ فى الاعتبار كل الجوانب المرغوبة وغير المرغوبة فى البديل محل التقييم.

-لا تهمل التداعيات المتوقعة والمرتبطة بكل بديل.

الخطوة الرابعة: -

اختيار البديل الملائم

بعد تقييم البدائل وتحديد أفضلها يبقى السؤال قائما وهو ما هو البديل الملائم لحل المشكلة؟

-هو البديل الذى يعمل على حل المشكلة الآن وفى المستقبل أيضا.

-هو الذى يكون أكثر واقعية أى يتمشى مع ظروف وإمكانيات المؤسسة ويحل المشكلة فى ذات الوقت.

-يمكن تنفيذه فى وقت معقول وبتكلفة مناسبة.

عند اختيار البديل المناسب لحل المشكلة

-لا تنظر لأى بديل على أنه البديل الأمثل لحل المشكلة.

-استعمل البداهة وحاستك وخبرتك كمدير أو متخذ قرار عند النظر إلى البديل المعين.

-استشر الآخرين عند ترجيحك لبديل ما على الآخر فربما تغيب عنك أمور معينة (اعمل بروح الفريق الواحد).

-احرص على النظر إلى كل البدائل مجتمعة، فكثرة البدائل قد تساعد فى الوصول إلى بديل آخر مشتق منها يفيد أكثر من حل المشكلة.

الخطوة الخامسة: -

وضع البديل (الحل) موضع التنفيذ

ما لم يوضع البديل موضع التنفيذ فإن القرار لا يعدو أكثر من كونه نوايا حسنة تجاه حل المشكلة.

كيف يتم وضع البديل موضع التنفيذ؟

-تحديد خطوات الحل خطوة – خطوة

-الاتصال بأطراف المشكلة إذا كان ذلك ضروريا لإعلامهم بالحل المطروح وتهيئتهم لقبوله.

-تحديد وتخصيص الموارد اللازمة لتنفيذ الحل المقترح.

-وضع جدول زمنى لتنفيذ الحل المقترح.

ويلى ذلك أن يصدر القرار حتى يأخذ كل الصفة التنفيذية، ويصدر القرار عادة من ذى صــفة (المدير – الرئيس المنوط به اتخاذ القرارات حســب المستوى التنظيمى لمتخذ القرار بالمؤسسة).

الخطوة السادسة: -

قياس النتائج ومراجعة القرار

يجب قياس مدى التقدم فى تنفيذ القرار من حيث الوقت والموارد الأخرى والآثار المترتبة على القرار ومدى الالتزام بالجدول الزمنى المعد للتنفيذ وعند القياس تتم مقارنة النتائج بالجدول الزمنى أو الخطة الموضــوعة للتنفيذ وإذا كان القرار لا يســاهم فى حل المشــكلة تراجع خطوات القرار السابقة مباشرة وهى اختيار البديل ووضعه موضع التنفيذ.

أخطاء يجب تجنبها عند اتخاذ القرارات وحل المشكلات: -

-القفز إلى النتائج قبل تحليل جوانب وأبعاد المشكلة بشكل كامل ووافٍ.

-الفشل فى جمع المعلومات والبيانات عن المشكلة أو الحلول المرتبطة بها.

-الاستغراف فى دراسة المشاكل الواسعة جدا أو العامة غير المحددة جيدا. فالمشاكل الكبيرة يمكن تجزئتها إلى عدة مشاكل صغيرة والعمل على حلها حسب أولوية المشكلة.

-الفشل فى تقديم تبريرات كافية ومقننة عن البديل الذى يتم اختياره.

-إهمال الأطراف ذات الصــلة بالمشــكلة عند مناقشــتها وتحديدها أو عند التوصل إلى حل بشأنها.

-الفشــل فى وضــع خطة واضحة ومحددة لتنفيذ الحل المقترح للمشــكلة (القرار).

-إغفال تقييم النتائج المترتبة على البديل الذى تم اختياره لحل المشكلة.

معوقات اتخاذ القرارات: -

بعد أن يتم المشارك هذه الوحدة يجب أن يكون قادرا على: -

-تحديد كيف تؤثر شخصية متخذ القرار وقيمة على عملية اتخاذ القرارات.

-معرفة دور العوامل التنظيمية فى اتخاذ القرارات.

-معرفة كيف تؤثر بيئة أو محيط اتخاذ القرار فى جودة القرار وعملية اتخاذه.

-الإلمام بأُثر العوامل الثقافية ودورها فى اتخاذ القرارات.

المحتويات: -

-العوامل السلوكية وأثرها فى اتخاذ القرارات.

-العوامل التنظيمية وأثرها فى اتخاذ القرارات وحل المشكلات

-العوامل المتصلة بالموقف أو المشكلة ودورها فى اتخاذ القرارات.

-العوامل الثقافية ودورها فى اتخاذ القرارات.

معوقات اتخاذ القرارات

إذا اتبع المدير (متخذ القرار) الخطوات الواردة فى نموذج اتخاذ القرارات وحل المشكلات فسوف يصل إلى قرار مدروس يبنى على المعلومات الجيدة ويتم لأسلوب منطقى وفق خطوات متتابعة، وهذا ما نسميه بالنموذج الرشيد فى اتخاذ القرارات، لكن الحاصل فى الحياة العملية هو ان المدير يواجه بعدد كبير من المعوقات التى تحد من قدرته على اتخاذ القرار بالشكل الذى عرضناه فى الوحدة الأولى، وتفسر هذه المعوقات لماذا يفضل المديرون فى اتخاذ القرارات.

معوقات اتخاذ القرارات: -

-العوامل السلوكية (متخذ القرار)

-العوامل التنظيمية

-العوامل المتعلقة بالموقف أو المشكلة

-اعتبارات الجودة والقبول

-العوامل الثقافية

العوامل السلوكية وأثرها فى اتخاذ القرارات

تتعلق هذه العوامل بشخص متخذ القرار من حيث نمط شخصيته ودرجة ذكائه وتفضيلاته وقيمة إضافته إلى درجة الموضوعية التى يتحلى بها متخذ القرار.

الصفات الشخصية لمتخذ القرار: -

تؤثر الصفات الشخصية لمتخذ القرار وتكوينه الشخصى فى مقدرته على اكتشاف المشكلات وابتكار الحلول واتخاذ القرارات، فالأفراد ذوى العقليات الجامدة يواجهون صعوبة فى اكتشاف المشاكل وابتكار حلول لها حتى فى ظل توافر البيانات والمعلومات والتدريب الجيد على حل المشكلات، كما أن اكتشاف الفرص والحلول يتطلب شخصا لديه القدرة على تقبل المخاطرة والقدرة على تقبل المخاطر والقدرة على تحمل المسئولية.

ذكاء وخبرة متخذ القرار: -

إن المدير الذى يتمتع بدرجة معقولة من الذكاء وعلى قدر جيد من التعليم والخبرة سوف يكون فى وضع أفضل من غيره من اكتشاف المشاكل وإيجاد حلول لها، وكلما زادت المهارات الإدراكية لمتخذ القرار (القدرة على التحليل

/ التفكير الخلاق... الخ) كلما أمكنه ابتكار حلول عملية أفضل للمشاكل التى يقوم بحلها.

قيم متخذ القرار: -

القيم هى اعتقادات الأفراد حول ما هو جيد وما هو غير جيد وما هو خير وما شر، وتؤثر القيم فى اتجاهات الفرد وتظهر فى شكل سلوك الفرد أو المجموعة، ويظهر تأثير القيم فى عملية اتخاذ القرارات من حيث:

-إدراك المواقف والمشاكل.

-الاختيار بين البدائل.

-إدراك الإنجاز الفردى والتنظيمى.

-العلاقات المتبادلة بين أطراف القرار (المهتمين بالمشكلة).

-تأثير العوامل العاطفية.

إن اكتشاف المشاكل واتخاذ القرارات ليس عملا موضوعيا بالكامل وإنما تتخلله بعض العوامل العاطفية.

العوامل التنظيمية وأثرها فى اتخاذ القرارات وحل المشكلات

تشكل الأنظمة والإجراءات والسياسات المتبعة فى المؤسسة عاملا مهما فى اتخاذ القرارات وحل المشكلات وتتضمن هذه العوامل:

-السلطة

-المعلومات

-التدريب

-معايير الكفاءة

-الهيكل التنظيمى

-الولاء للمؤسسة

السلطة

-يؤثر نمط السلطة المتبع فى المؤسسة وكيفية استخدامها فى سهولة أو تعقيد عملية اتخاذ القرارات، فالمؤسسات التى تتركز فيها السلطات فى يد الإدارة العليا أو تدار بطريقة مركزية تتسم فيها عملية اتخاذ القرارات بالبطء ويتم تجاهل آراء الأطراف المتصلة بالمشكلة وتظهر فى القرارات النزعة الفردية والرؤية الأحادية ولا يتم السماح للعاملين بالمشاركة فى اتخاذ القرارات.

المعلومات

-تقدم المؤسسة لأعضائها مزيجا من المعلومات والقيم والأهداف التى تؤثر فى عملية اتخاذ القرارات وكلما كانت المؤسسة تميل إلى نشر المعلومات وتبادلها كلما كانت القرارات أفضل والعكس فى حالة حبس المعلومات وعدم نشرها فى المؤسسة كما أن تقديم المعلومات للأفراد بشكل انتقائى يؤثر على معنوياتهم ويغير بعملية المشاركة فى اتخاذ القرارات.

التدريب

-يلاحظ أن المؤسسات التى تعمل على تدريب أعضائها على اتخاذ القرارات وحل المشكلات تزداد فيها جودة القرارات، حيث يوفر التدريب المستمر المهارات اللازمة لاتخاذ القرار، ويمكن أن يكون التدريب رسميا أو غير رسمى أو فى شكل تفويض للسلطات لتنمية قدرات المرؤوسين، ويمكن ان يتم فى شكل دورات تدريبية لتعلم مهارات معنية ترتبط باتخاذ القرارات.

معايير الكفاءة

-تحدد المنظمات لأعضائها المعايير التى يتم من خلالها الحكم على كفاءة العمل والأداء، والمؤسسات التى تحدد نظم العمل بها من المسئول عن

اتخاذ القرار ومعايير الممارسة التى ترشد المدير عند اتخاذ القرار، وما هو القرار الجيد والقرار غير الجيد، مثل هذه المؤسسات أفضل من غيرها التى لا توفر مثل هذه المعايير.

الهيكل التنظيمى

-تؤثر خصائص الهيكل التنظيمى على عملية اتخاذ القرارات من عدة زوايا منها:

-فى المؤسسة الرسمية التى يبرز فيها دور الرسمية فى العمل فإن تصرفات المديرين تحددها القرارات التى يتخذها الآخرون دون النظر إلى مزايا أو جدارة القرار المتخذ.

فى المؤسسات / معقدة

-الهيكل والتى يتسم فيها الهيكل التنظيمى بالكبر والاتساع والتعقيد فإن القرار المتخذ بتأثر بهذه الخصائص وتبرز هنا الاعتبارات السياسية فى اتخاذ القرار (مثل الحلو الوسط، وليس الإجماع مراعاة للمصالح المتعارضة وهكذا).

الولاء للمؤسسة

-يتأثر اتخاذ القرار بدرجة الولاء للمؤسسة وكلما زادت درجة توحد الأفراد مع المؤسسة كلما زادت مشاركة الأفراد فى صنع القرار وكانوا أكثر تحمسا لتنفيذه وانجاحه.

ما هو القرار الجيد السليم

-القرار الجيد السليم: هو الذى يبنى على المنطق والمعلومات المتاحة ويعكس تفصيلات متخذ القرار.

-القرار الجيد السـليم: لا يتعلق فقط بالنتائج المتوقعة وإنما يعمل على اعتبار كل العوامل المحيطة بالقرار ذاته بما فيها قبول الآخرين للقرار.
-القرار الجيد السـليم: هو الذى يحقق الأهداف المرجوه من وراء حل المشكلة فى ظل الموارد المتاحة.

ماذا يعنى القبول؟

-يعنى القبول أن كل الأطراف المتأثرة بالقرار تقبل هذا القرار عقليا وعاطفيا أى يقتنعون به وقد تعارض الجودة مع القبول إلا أنه إذا اعتبرنا أن القبول هو أحد شروط جودة القرار فلن تكون هناك مشكلة أو تعارض بينهما نهائيا.
-وعلى المدير أو متخذ القرار أن يلاحظ أنه قد يكون القرار جذابا أو لا معا من الناحية الفنية (الجودة) لكنه قد يكون قرارا غبيا من الناحية الاجتماعية (القبول) وليس معنى ذلك التضحية بالجودة فى مقابل القبول لكن المهم هو الوصول أو العمل على توفير وإيجاد القبول المناسب للقرار الجيد السـليم وهذا هو التحدى يجب أن يقبله المدير الكاريزمى ويعمل على مواجهته.

أساليب تحديد وحل المشكلات

يمكن استخدام عدة أساليب لحل المشكلات، ومنها:
-العصف الذهنى.
-السبب – النتيجة (عظام السمكة).
-قبعات التفكير.

العصف الذهنى

-يعتبر العصـــف الـذهنى من أهم أســـاليب حل المشـــكلات، ويقوم على التفكير فى المشـكلة وجوانبها المتعددة بطريقة غير تقليدية، أى أن التفكير يكون منصـــبا حول الحلول غير المطروحـة للمشـــكلـة، ويمكن أن يكون العصف الذهنى فرديا أو جماعيا.

-ويؤدى العصـــف الـذهنى إلى توليـد مجموعـة من الأفكار الجـديـدة حول المشكلة والتى يمكن مناقشتها وتمحيصها وصولا إلى حل مناسب للمشكلة.

كيف يتم العصف الذهنى؟

يتم استخدام أسلوب العصف الذهنى من خلال عملى ما يسمى بجلسات العصـــف الـذهنى، ولكى يتم القيـام بـذلـك يجـب أن يقوم متخـذ القرار كاريزمى بما يلى: -

-تحديد المشكلة تحديدا جيدا.

-مساعدة المشاركين فى فهم المشكلة.

-قم بعمل ملخص للموضـــوع فى بداية الجلســـة تمهيدا للتآلف ثم ابدأ فى عرض المشكلة.

-شجع الأفراد على طرح أفكار جديدة من خلال التفكير الجاد على أن يتم ذلك فى وقت زمنى قصير.

-شجع تبادل الأفكار.

-إذا توصـــلـت المجموعـة إلى مجموعـة من الأفكـار اطلـب فهم التفكير فى مجموعة أخرى جديدة.

-اطلب من الأفراد المشـــاركين أن يحددوا افتراضـــاتهم حول المشـــكلة كما يرونها.

-ضع معهم مجموعة من المعايير لاختيار الأفكار الجيدة وتمحيصها.
-اختر أفضل الأفكار.
-قم بعمل العصف الذهنى العكسى أو التفكير فى مخاطر واحتمالات فشل الفكرة التى تم اختيارها.

قواعد العصف الذهنى

-لا تعارض الحلول الواضحة تاما.
-اعتبر كل الأفكار المطروحة جيدة (فالفكرة وإن بدت غير جيدة عند تقديمها إذا خضعت للمناقشة ربما تثير حلولا جيدة للمشكلة وتكون غير متوقعه.
-تأكد من أن كل فكرة مطروحة هى فكرة كاملة (لاستخدام كلمة واحدة للتعبير عن الفكرة لتحاشى سوء الفهم من قبل الآخرين).
-لا تخشى التكرار فى عرض الأفكار (فالأفكار التى تبدو متكررة قد تجد انها مختلفة عند مناقشتها وقد ينشأ عنها أفكار جديدة وتعطى استجابات جيدة من المجموعة).
-سجل كل فكرة مطروحة واعرضها على الآخرين.
-ابحث عن كم الأفكار المطروحة وليس عن جودتها (فالجودة سوف تتحدد عند المناقشة والحوار المثمر الجاد).
-كن ابتكاريا فى تفكيرك (لا تحصر نفسك فى صندوق المشكلة).
-تقبل الجدل حول الأفكار المطروحة بصدر رحب.
-لا تتوقف فى مرحلة عصف الأفكار لتناقش كل فكرة على حه
-لا تكن محرراً (أى لا تصوب أفكار الآخرين، دعهم يفعلون ذلك من خلال المناقشة والحوار الجيد).

-حافظ على... الجلسة وحيويتها بصفة مستمرة.

أسلوب السبب – الأثر / النتيجة

-ويعرف هذا الأسلوب أيضا عظام السمكة، ويقوم على أساس تجزئة المشاكل – خاصة المعتقدة منها – إلى أجزاء صغيرة تم تحليل كل جزء منها على حده لبيان السبب أو الأسباب وراء كل منها.

-وهو أسلوب منظم للنظر فى علاقات السبب – النتيجة عند وضع حلول للمشكلات وهو بسيط فى استخدامه، ويتم من خلال رسم شكل يشبه عظام السمكة، وهذا الشكل يوضح المشكلة (أجزاء السمكة)، وبعد ذلك يتم تحديد علاقات السبب والنتيجة لكل جزء.

كيف يعمل أسلوب السبب – الأثر؟

-قم بتجزئة المشكلة إلى أجزاء محددة حسب طبيعتها.

-حدد علاقات السبب والنتيجة لكل جزء من أجزاء المشكلة.

-ارسم خط أفقيا من رأس السمكة عبر الصفحة متصلا به عظام هذه السمكة (أجزاء المشكلة).

-اكتب العوامل الرئيسية التى تؤدى إلى وجود الأثر (النتيجة) فى نهاية العظام (الأجزاء) الرئيسية للسمكة (المشكلة).

-لاحظ أن هذه العوامل قد تكون الموارد المالية / البشرية / المعدات / السياسات / التنظيمية.. الخ.

-عند كل جزء (عظمة) حدد العوامل التى تؤدى (إلى وجود المشكلة (النتيجة – الأثر).

-حدد بعد ذلك أهم العوامل الجوهرية المؤثرة وقم بجمع معلومات إضافية للتأكد من وجود علاقات السبب – الأثر.

ويوضح الشكل التالى مثالا على استخدام أسلوب السبب.
الأثر (عظام السمكة) فى بحث أسباب انخفاض او ضعف القدرة لدى أفراد المؤسسة للابتكار والإبداع.

أسلوب قبعات التفكير

-تمثل كل قبعة خطوة معينة من مراحل حل المشكلة وتأخذ لونا محدداً.
-تعمل المجموعة مع بعضها البعض فى حل المشكلة خطوة خطوة على أساس القيام بخطوة واحدة (قبعة) فى كل مرة مع ضرورة الالتفات إلى ما قاموا به من خطوات سابقة عند انتقالهم إلى الخطوات التالية.
-تمثل كل قبعة (خطوة) تصورا معينا يجب الالتفات إليه خلال مراحل حل المشكلة وبيان هذا الأسلوب على التركيز فى كل خطوة.

القبعة البيضاء

-وتشير إلى الهدف أو اللون الحيادى، وعند ارتداء هذه القبعة فإن المؤسسة تركز على الحقائق فقط وتعمل على ألا يحدث جدل حولها بين الأعضاء.

القبعة الحمراء

-وتشير إلى المشاعر والحدس والبداهة، وعند ارتداء هذه القبعة فإن المشاركين يعبرون عن مشاعرهم تجاه المشكلة دون حاجة إلى الاعتذار أو تفسير هذه المشاعر.

القبعة السوداء

-وتشير إلى المنطق السلبى، ويعنى ارتداء هذه القبعة أن الفرد فى المؤسسة يكون انتقاديا ويستخدم الحكم الشخص على الأمور.

القبعة الصفراء

-وتشـير إلى التفاؤل ووجهات النظر الإيجابية حول المشـكلة، وعند ارتدائها فإن المجموعة يمكن أن تنظر إلى المزايا والجدوى من وراء القيام بأفعال معينة تجاه المشكلة.

القبعة الخضراء

-ويشـــير إلى الإبداعية وطرح الأفكار حول البدائل، ويمكن فى هذه المرحلة أن يدخل أعضـــاء المؤســـســـة فى التفكير الثنائى وبذل الجهد الإبداعى أو الخلاف لحل المشكلة.

القبعة الزرقاء

-ويشـــير إلى الرقابة والتفكير الكلى أو العام حول المشـــكلة، حيث ينظر الأفراد، هنا إلى القرارات والنتائج المرتبطة بها.

-إن لم تعرف قدرتك وتقدرها وتقنع نفســك بأنها حقيقية / فكيف تتوقع أن يقدرك الآخرون.

أشياء تمنعك عن تحقيق النجاح المهنى

-التفكير فى الفشل.

-التأثر برأى الآخرين.

-التبرير الدائم.

-فقدان حب العمل.

-عدم استثمار الفرص.

-عدم وضع أهداف.

-فقدان البصر.

ترتيب الحياة

مالى / جسدى / عاطفى / فكرى / روحى / اجتماعى

-المالى: إذا كنت لا تستطيع رعاية احتياجاتك المالية، فلن تستطيع رعاية الاحتياجات الأساسية لك.

-الجسدى: إذا لم تشعر أنك بخير وبصحة جيدة ستنخفض قدرتك على إيجاد توازن أو توليد الكاريزما.

-العاطفى: لأننا بشر نحن مخلوقات عاطفية ولابد من السيطرة على الانفعالات ضرورية لحياة سعيدة متوازنة.

-الفكرى: التنمية الشخصية هى التى تبقيك متحمسا ومتجها تحو أهدافك نحن نتعلم باستمرار ونتحسن.

-الروحى: عليك أن تكون فى تناغم مع نفسك مع من أنت؟ ومع هدفك، نحن كائنات روحية لدينا جميعا جانب روحى.

-الاجتماعى: نحن أيضا مخلوقات اجتماعية، قوتنا الأعظم وسعادتنا تأتى من علاقاتنا معظم السعادة الحزن يأتى من صلاتنا ببعضنا البعض والحياة المشتركة.

-روح الدعابة والسعادة: عندما يكون لديك كاريزما حقيقية تكون سعيدا وتتألق وتشع سعادة، والكثير من الناس يبحثون عن هذه السعادة، وحين يشعرون بتلك السعادة داخلك، فإنهم ينجذبون باتجاهك.

مهما كان النجاح الذى وصل إليه أى إنسان فى هذه الحياة فقد كانت بدايته من المكان الذى كان فيه مهما كان هذا المكان بسيط أو قوى أو جميل ".

قال زينو: -

-" الحياة مثل العملة النقدية لها وجهان، الوجه الأول يمثل التعاســـة، والوجه الآخر يمثل الســـعادة، لا يمكن أن يعرف الإنســـان معنى أى منهما إن لم يكن للأخرى وجود ".

قال بلاتيو: -

-" كل بداية لها نهاية، وهذه النهاية هى البداية لشئ آخر ".

الخاتمة

الآن: هل أنت مستعد للإجابة على هذه الأسئلة: -

س١: هل قررت أن تتوكل على الله؟

س٢: هل تحسن الظن بربك دائما؟

س٣: هل تجعل علاقتك بربك أفضل مما كانت عليه؟

س٤: هل قررت أن تبدأ البداية الصحيحة؟

س٥: هل قررت أن تستخدم قدرتك الإيجابية المفعمة بالخير للآخرين؟

س٦: هل قررت التغير للأفضل دائما؟

س٧: كيف تحول حالات اليأس والإحباط إلى نجاح؟

إذا كنت فى يوم من الأيام فى أشد حالتك النفسية السيئة جدا لابد من الوقوف من نفسك ومراجعتها وسؤالها هذه الأسئلة

س١: هل عندما تسيطر على الأفكار السلبية تقربنى من الله؟

س٢: هل تلك الأفكار السلبية السيئة تحسن صحتى؟

س٣: هل تلك الأفكار السلبية السيئة تساعدنى على تحقيق أهدافى؟

س٤: هل تلك الأفكار السلبية السيئة تساعدنى على النمو والرقى؟

س٥: هل تلك الأفكار السلبية تساعدنى على النجاح والإبداع؟

س٦: هل تلك الأفكار السلبية السيئة تساعدنى على التكيف مع أهلى/ أسرتى؟

لابد أن تجلس فى هدوء تام مع نفسك

قم اغتسل وتوضأ وصلى ركعتين لرب العالمين

وناجى ربك الفرد الصمد بما تريد

فإنه قريب يحب الدعاء

-قل الحمد الله رب العالمين.

-ركز على هدفك (أى ما تريده أنت).

-ضع قدرتك (فى أفعالك أنت).

-توكل على الله حق التوكل تصبح من أقوى الناس دائما.

حيث قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: " من أحب أن يكون أقوى الناس فليتوكل على الله ". أخرجه الحاكم فى المستدرك ح(٧٧٠٧)

أدعو لكم ربى عز وجل أن يحقق لكم ولى السلام الداخلى والهدوء النفسى والسعادة فى الدارين الدنيا والآخرة، وأن يساعدكم على أن يحقق كل واحد منكم أهدافه وتعيش حياة هادئة مطمئنة، وان يصبح كل واحد منكم من عبادة الله المخلصين.. أمين.. وهيا نغير العالم كله من حولنا للأفضل دائما.

وعليكم جميعا بإتقان العمل والإخلاص فيه

والانتماء والولاء لهذا الوطن العريق.

هذه مصر أم الدنيا بشعبها الطيب

وجيشها القوى (تحيا مصر)

مع تحياتى

دكتور / فريد مسلم



التعريف بالكاتب:

الاســـم: فريد أحمد طلعت محمد الطاهر مسلم

الجنسيـــة: مصرى

<u>الدورات التدريبية والشهادات الحاصل عليها:</u>

-حاصل على دكتوراه فى التنمية البشرية من جامعة كامبريدج بالقاهرة.

-حاصـــل على دكتوراه فى اســـتراتيجيات التعلم الحديث من جامعة كامبريدج بالقاهرة.

-حاصل على الدراسات الإستراتيجية والأمن القومى من أكاديمية ناصر العسكرية وكلية الدفاع الوطنى

-حاصـــل على دورة إدارة فى الأزمات والتفاوض من أكاديمية ناصر العسكرية وكلية الدفاع الوطنى

-حاصل على ماجستير فى إدارة الأعمال من جامعة عين شمس.

-حاصل على دورة فى إعداد القادة من جامعة القاهرة.

-حاصل على دورة إعداد القادة من جامعة عين شمس.

-حاصل على دورة إعداد القادة من جامعة الزقازيق.

-حاصل على دورة مدرب متدربي TOT من جامعة كامبريدج بالقاهرة.

-حاصل على دورة المدير التنفيذى من جامعة عين شمس.

-حاصل على دورة الصحة النفسية والإرشاد الأسرى.

-حاصل على دورة إدارة الأزمات من المركز الدبلوماسى.

-حاصل على دورة القيادة بالكاريزما من المعهد الوطنى الأمريكى.

-مدرب دولى محترف وكوتش واستشارى معتمد فى القيادة بالكاريزما.

-حاصل على دورة ١٠ أضعاف التأثير ١٠ أضعاف البيزنس من المعهد الوطنى الأمريكى.
-مدرب محلى معتمد من ميديكس انترناشونال للتدريب.
-حاصل على مستشار فى التحكيم الدولى والمدنى.
-حاصل على دورة فى إدارة الجودة من المركز الدبلوماسى.
-حاصل على الرخصة الدولية لقيادة الحاسب الآلى.
-مستشار تربوى بأكاديمية بناء المستقبل الدولية.
-مستشار تحكيم دولى بالمعهد العالى للقضاة.
-مستشار تحكيم بالاتحاد العربى لحماية حقوق الملكية الفكرية.
-عضو اللجنة النقابية لمدربى التنمية البشرية.
-رئيس مجلس إدارة جمعية تنمية المجتمع الخيرية بفاقوس.
-شهادة تقدير المدرس المثالى من نقابة المعلمين بالشرقية.
-عضو لجنة العلاقات العامة بمنظمة الضمير العالمى لحقوق الإنسان.
-عضو لجنة إدارة الأزمات لدى مركز واشنطن للإدارة والتحكيم.
-مستشار بلجنة تقصى الحقائق بالمنظمة الدولية للتنمية وحقوق الإنسان.
-مستشار بلجنة الدفاع والحريات بالمنظمة الدولية للتنمية وحقوق الإنسان.
-استشارى إدارى لدى المصرية للتنمية والاستشارات.
-استشارى إرشاد أسرى لدى المركز الدبلوماسى للتدريب والاستشارات.
-محرر صحفى بجريدة الجمهورية.
-عضو لجنة فض المنازعات بجمعية القوات المسلحة والشرطة.
-مستشار سياسى واستشارى بأكاديمية حكاية وطن.

-عضو قطاع مكافحة الإرهاب منظمة الوحدة العربية الأفريقية.

-عضو لجنة العلاقات العامة بمنظمة الضمير العالمى.

-أخصائى إدارة أعمال بالمركز الدبلوماسى.

-مدير مشروعات محترف بالمركز الدبلوماسى.

-خبير علاقات حقوق الإنسان بمركز واشنطن.

-عضو لجنة إدارة الأزمات بمركز واشنطن.

للتواصـــل:

هاتف / واتس آب: ٠١١٥٥٨٩٧٧٤ / ٠١٢٢٣٣٩٣٩٣٢ فاكس: ٠٥٥٣٩٨٧٧٢٨

Mail address: faridahmedtalaat@gmail.com

المحتويات



الناشر:

الكتابة تجمعنا للنشر والتوزيع

رقم الهاتف:

01066476589

فيسبوك:

/https://www.facebook.com/Wriiiter

المدير العام:

حسن محمد حسن